

**Auditoría de gestión como herramienta estratégica para optimizar la rentabilidad financiera en PyMEs del sector construcción, año 2024**

**Management Audit as a strategic tool to optimize financial profitability in SMEs in the construction sector, year 2024**

Ana Magdalena Malvacias-Escalona<sup>1</sup>  
Tecnológico Universitario EuroAmericano  
amalvacias@euroamericano.edu.ec

Andrea Magaly Mendoza-Zambrano<sup>2</sup>  
Tecnológico Universitario EuroAmericano  
amendozaz@euroamericano.edu.ec

**[doi.org/10.33386/593dp.2025.3.3226](https://doi.org/10.33386/593dp.2025.3.3226)**

V10-N3 (jun) 2025, 1110-1123 | Recibido: 15 de abril del 2025 - Aceptado: 19 de mayo del 2025 (2 ronda rev.)

---

1 ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7587-0786>. Doctorante en Administración Gerencial, Magister en Gerencia de las Finanzas y Los Negocios. Docente Investigador, miembro del departamento de investigación del Tecnológico Universitario EuroAmericano.

2 ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0226-8671>. Magister en Contabilidad y Auditoría. Docente investigador del Tecnológico Universitario EuroAmericano.

### Cómo citar este artículo en norma APA:

Malvacias-Escalona, A., & Mendoza-Zambrano, A., (2025). Auditoría de gestión como herramienta estratégica para optimizar la rentabilidad financiera en PyMEs del sector construcción, año 2024. 593 Digital Publisher CEIT, 10(3), 1010-1123, <https://doi.org/10.33386/593dp.2025.3.3226>

Descargar para Mendeley y Zotero

## RESUMEN

La presente investigación evalúa la incidencia de la auditoría de gestión como herramienta estratégica para optimizar la rentabilidad financiera en pequeñas y medianas empresas (PyMEs) del sector de la construcción en el sur de Guayaquil, Ecuador. Mediante un enfoque mixto, de diseño no experimental y corte transversal, se aplicaron encuestas a representantes administrativos de cuatro empresas constructoras, complementadas con entrevistas a tres expertos y revisión bibliográfica. Los resultados evidencian un bajo nivel de conocimiento y aplicación de auditoría de gestión, una ejecución irregular de sus prácticas y una alta dependencia de consultores externos, lo que puede obstaculizar una toma de decisiones oportuna. Asimismo, se identificaron posibles debilidades en planificación financiera y control interno, así como una limitada formación del personal en gestión. A pesar de ello, las empresas reconocen el potencial de esta herramienta para mejorar procesos internos, optimizar recursos y mejorar la rentabilidad. En respuesta, se propone institucionalizar la auditoría de gestión mediante estrategias como la capacitación continua, el uso de tecnologías de automatización y la sistematización de procedimientos. Los hallazgos sugieren que auditoría de gestión, aplicada con enfoque estratégico, permite a las PyMEs del sector construcción enfrentar sus desafíos financieros y operativos, fomentando una cultura organizacional orientada a la mejora continua y la sostenibilidad.

Palabras clave: auditoría de gestión; rentabilidad, PyMEs; control interno; sostenibilidad.

## ABSTRACT

This research evaluates the impact of performance auditing as a strategic tool for optimizing financial profitability in small and medium-sized enterprises (SMEs) in the construction sector in southern Guayaquil, Ecuador. Using a mixed-method, non-experimental, cross-sectional design, surveys were conducted with administrative representatives of four construction companies, complemented by interviews with three experts and a literature review. The results reveal a low level of knowledge and application of performance auditing, inconsistent implementation of its practices, and a high dependence on external consultants, which can hinder timely decision-making. Potential weaknesses in financial planning and internal control were also identified, as well as limited staff training in management. Despite this, companies recognize the potential of this tool to improve internal processes, optimize resources, and strengthen profitability. In response, it is proposed to institutionalize performance auditing through strategies such as ongoing training, the use of automation technologies, and the systematization of procedures. The findings suggest that management auditing, applied with a strategic focus, enables SMEs in the construction sector to address their financial and operational challenges, fostering an organizational culture focused on continuous improvement and sustainability.

Keywords: performance auditing; profitability, SMEs; internal control; sustainability.

## Introducción

En el actual escenario económico global, caracterizado por la incertidumbre, la competencia intensificada y la creciente presión por la eficiencia, las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) del sector de la construcción se enfrentan a un panorama desafiante para garantizar su rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo. En Ecuador, y particularmente en la ciudad de Guayaquil, muchas de estas empresas operan con estructuras administrativas deficientes, sin sistemas de control interno sólidos ni herramientas estratégicas que les permitan evaluar objetivamente su desempeño (Díaz et al., 2021). Estas deficiencias se manifiestan en sobrecostos, incumplimientos de cronogramas, desaprovechamiento de recursos y decisiones mal fundamentadas que afectan directamente la rentabilidad financiera (Guanoluisa, 2020)

Frente a esta realidad, la auditoría de gestión se perfila como una herramienta estratégica que conduce a la identificación de mejoras en la eficiencia operativa y una gestión más eficaz de los recursos, aspectos que podrían estar asociados a niveles más favorables de rentabilidad financiera. A diferencia de la auditoría financiera, que se limita a la verificación de cifras contables, la auditoría de gestión evalúa procesos, prácticas organizativas, niveles de cumplimiento, control interno y alineación con los objetivos institucionales (Llumiguano et al., 2021).

La auditoría de gestión surge ante la necesidad de evaluar y cuantificar los resultados obtenidos en un tiempo específico. Se presenta como un método útil para organizar los recursos de la organización con el fin de mejorar su rendimiento y productividad (Cantos, 2019). Esta herramienta actúa como un mecanismo de supervisión y mejora continua, basado en criterios como eficiencia, eficacia y economía (Majarres, 2021), además de promover una cultura organizacional orientada a la transparencia, la rendición de cuentas y la toma de decisiones estratégicas (Zambrano et al., 2021).

Los objetivos de la auditoría de gestión consisten en analizar si los recursos disponibles, tanto humanos como financieros y materiales, se están utilizando de manera adecuada para lograr los objetivos institucionales. También busca comprobar que las actividades desarrolladas se ajusten a las normativas vigentes y a los planes establecidos. Además, permite identificar fallas, ineficiencias o riesgos dentro de los procesos operativos y administrativos, con el propósito de proponer mejoras que optimicen el desempeño organizacional. En concordancia con lo expuesto, Llumiguano et al. (2021) señalan que estos objetivos permiten evaluar los resultados obtenidos en la gestión de organizaciones, programas, proyectos y operaciones, a través de la aplicación y medición de criterios como economía, eficiencia y eficacia, además de supervisar la calidad de la gestión y el impacto que esta genera en la sociedad.

En términos teóricos, la auditoría de gestión se sustenta en marcos normativos y conceptuales sólidos. Según Vivar y Torres (2024), se trata de un proceso integral que utiliza metodologías como el enfoque sistémico, el Balanced Scorecard, la norma ISO 9001 y la metodología COSO II para evaluar y fortalecer la sostenibilidad organizacional. Rodríguez et al. (2024) destaca que su alcance es amplio, ya que permite intervenir sobre todas las áreas funcionales de la empresa, desde la producción hasta los recursos humanos y la planificación financiera.

El proceso de auditoría se compone de varias fases: planificación (definición de objetivos y alcance), ejecución (recolección de información), análisis de los resultados (presentación de hallazgos y recomendaciones), y seguimiento (verificación de la implementación de sugerencias) (Escobar et al., 2023). Estas fases facilitan un análisis preciso del funcionamiento interno de la organización, detectando oportunidades de mejora y uso eficiente de los recursos. Llamuca et al. (2021), lo que contribuye a una gestión más eficaz y decisiones mejor fundamentadas.

La auditoría de gestión se presenta como una herramienta fundamental dentro del ámbito organizacional al facilitar la transparencia, fomentar la mejora continua y fortalecer la responsabilidad institucional. Su aplicación permite identificar objetivamente áreas de mejora y formular recomendaciones para optimizar la administración y el uso de los recursos. Además, proporciona información útil para la toma de decisiones, impulsa una cultura de evaluación continua y fortalece la confianza interna y externa. Cuando se implementa de manera adecuada, favorece la eficiencia en las operaciones y la sostenibilidad de la institución, un aspecto estrechamente vinculado con la rentabilidad.

En este contexto, entre las estrategias de la auditoría de gestión, se destacan la evaluación de procesos internos, la gestión de riesgos, y el fomento de la mejora continua, el uso de indicadores clave de rendimiento como el ROA y el ROE, el análisis de costos, y la incorporación de tecnologías para automatizar y sistematizar los procedimientos (Escobar et al., 2023). Todas estas acciones se complementan con el fortalecimiento de la transparencia, la rendición de cuentas y el seguimiento sistemático de resultados, consolidando así una cultura de evaluación constante y sostenibilidad institucional (Majarres, 2021; Zambrano et al., 2021).

En el ámbito de las PyMEs, la auditoría de gestión adquiere especial relevancia. Estas organizaciones, debido a sus limitaciones en recursos humanos, tecnológicos y financieros, requieren una administración orientada a la eficiencia. En este escenario, este tipo de auditoría permite identificar fallas en la ejecución de proyectos, optimizar el uso de recursos y controlar los niveles de rentabilidad.

En este sentido Rivera et al. (2018) señala a través de una investigación documental que, la auditoría de gestión permite evaluar la eficiencia operativa de una organización, lo que incide de manera favorable en la rentabilidad de las PyMEs. Cuando estas empresas poseen una estructura organizativa sólida y gestionan eficazmente

sus recursos, aumentan significativamente sus posibilidades de alcanzar mejores resultados financieros y por ende una mayor rentabilidad.

En relación con la rentabilidad, Escobar et al. (2023), la definen como los beneficios o utilidades que se generan, luego de la medición de los estados financieros, en función a las fuentes de financiamiento. Dentro de este marco se considera el retorno sobre activo (ROA), que viene a ser el grado de eficiencia de los activos totales para generar renta. En este sentido Casamayou (2019), señala que para una organización, la obtención de utilidades es clave para mantener su operatividad, y depende de elementos como ingresos, ventas, costos, activos y patrimonio. Así, los resultados positivos indican un crecimiento sostenible, mientras que los negativos cuestionan su capacidad de gestión.

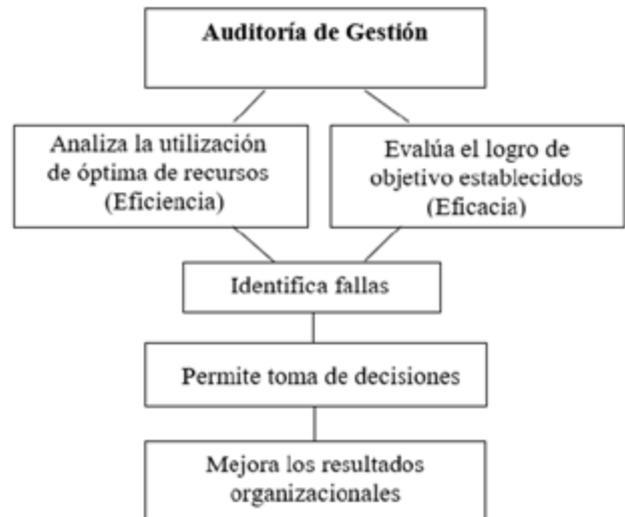
En cuanto a los tipos de rentabilidad, Belloso et al. (2021), describen los siguientes: rentabilidad económica, evalúa la eficiencia con la que una empresa utiliza sus activos para generar ganancias, permitiendo conocer si los recursos están siendo bien gestionados. Los principales indicadores son el margen de utilidad bruta, que refleja los ingresos disponibles tras cubrir costos de ventas, y la rentabilidad sobre los activos (ROA), que mide los beneficios en relación con todos los activos de la empresa. Por otro lado, la rentabilidad financiera refleja qué tan eficientemente una empresa utiliza su capital propio para generar ganancias (ROE). Se calcula como el porcentaje que resulta de dividir la utilidad neta entre el patrimonio, y es fundamental para analizar su sostenibilidad y capacidad de crecimiento.

En este sentido, es importante señalar que diversos estudios han señalado el impacto positivo que tiene la auditoría de gestión en el desempeño organizacional, especialmente en términos de eficiencia, control y mejora de la rentabilidad. Esta herramienta no solo permite detectar fallos y debilidades en los procesos internos, sino que también impulsa una toma de decisiones más estratégica, basada en información objetiva y criterios técnicos. Por ejemplo, investigaciones realizadas en Perú

por Cruz y Marín (2021), así como por Caycho (2022), describen cómo la implementación de auditorías de gestión ha permitido a las empresas mejorar significativamente sus niveles de rentabilidad. Esto se debe a que dicha práctica contribuye a identificar deficiencias en los procesos, corregir errores recurrentes, optimizar recursos y fomentar una gestión más técnica, eficiente y orientada a resultados. Estos estudios resaltan que la auditoría de gestión no debe limitarse a una simple revisión de cifras, sino que debe integrarse como una herramienta estratégica de evaluación y mejora continua dentro de la organización.

La auditoría de gestión permite analizar los resultados obtenidos en una organización e identificar fallos para aplicar las correcciones necesarias, lo que favorece el logro de mayores niveles de eficiencia y eficacia mediante la formulación de estrategias adecuadas para la toma de decisiones (Yunga y Torres, 2024). Asimismo “la auditoría de gestión permite brindar sugerencias útiles y recomendaciones para mejorar las gestiones de la empresa, con el propósito de evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economicidad” (Guillen, 2020, p.2). Es decir, este tipo de auditoría mejora la eficiencia en el uso de recursos y garantiza la eficacia en el cumplimiento de los objetivos establecidos, promoviendo una cultura de mejora continua que permita mejorar la rentabilidad y la sostenibilidad de la organización a lo largo del tiempo.

**Figura 1**  
*Auditoría de Gestión*



En el contexto ecuatoriano, la situación también ha sido objeto de análisis. Velasco (2023) afirma que muchas PyMEs del país presentan niveles bajos de rentabilidad, y una de las causas fundamentales de esta problemática es el escaso conocimiento y aplicación de herramientas modernas de control, como la auditoría de gestión. Este desconocimiento limita la capacidad de las empresas para identificar oportunidades de mejora y adaptarse a las exigencias del entorno competitivo actual.

Adicionalmente, Carvajal (2021) señala que aquellas organizaciones que han incorporado metodologías contemporáneas, como las propuestas por el Project Management Institute (PMI) o el modelado de información para la construcción (BIM), han logrado mejorar notablemente sus resultados operativos y financieros. Estas metodologías, combinadas con prácticas rigurosas de auditoría de gestión, permiten una mayor planificación, control y ejecución eficiente de los proyectos y procesos empresariales, contribuyendo así al crecimiento sostenible de las organizaciones.

Para Escobar et al. (2023), la implementación de auditorías de gestión también guarda una relación directa con indicadores clave de rentabilidad. Destacan cómo el retorno sobre activos (ROA), el retorno sobre el capital (ROE) y los márgenes de utilidad pueden optimizarse

cuando se emplean mecanismos de revisión y ajuste permanentes, lo que permite a las organizaciones mejorar su desempeño financiero mediante un control más riguroso y estratégico de sus procesos.

Ante este escenario, la presente investigación busca responder a la siguiente interrogante: ¿De qué manera se relaciona la auditoría de gestión con la rentabilidad financiera de las PyMEs del sector construcción en el sur de Guayaquil?, para lo cual se plantea como objetivo, analizar la conexión entre la auditoría de gestión en la rentabilidad de las PyMEs del sector construcción en el sur de Guayaquil. Considerando que una adecuada evaluación de procesos, recursos y resultados permite identificar áreas de mejora, optimizar la toma de decisiones y fortalecer el desempeño financiero. Este análisis cobra especial relevancia en un entorno económico competitivo, donde la eficiencia operativa y el control estratégico son factores determinantes para la sostenibilidad y el crecimiento empresarial.

## Métodos

Esta investigación se enmarcó en un enfoque mixto, que combina elementos de la investigación cualitativa y cuantitativa, es de tipo no experimental, transversal, y con un diseño descriptivo. Hernández et al. (2014), destacan que este tipo de diseño permite identificar semejanzas y representar la realidad de manera objetiva. Se buscó caracterizar el nivel de conocimiento y la percepción sobre la auditoría de gestión en pequeñas y medianas empresas del sector de la construcción, específicamente en el suroeste de Guayaquil, así como analizar su conexión con la rentabilidad financiera.

Para el desarrollo del estudio se aplicó la técnica de la encuesta mediante un cuestionario estructurado con preguntas cerradas y escalas tipo Likert, dirigido a los responsables administrativos y contables de las PyMEs del sector construcción. Este instrumento permitió medir percepciones sobre la aplicación de auditorías de gestión, el uso eficiente de los recursos, el cumplimiento de

objetivos organizacionales, y su impacto en la rentabilidad financiera.

Adicionalmente, se realizó una entrevista semiestructurada dirigida a expertos, con el fin de recoger opiniones especializadas sobre la eficacia de la auditoría de gestión como herramienta estratégica, así como evaluar su aplicabilidad en el contexto de las pequeñas y medianas empresas del sector construcción. Esta información complementaria permitió contrastar y enriquecer los resultados obtenidos desde una perspectiva práctica y técnica.

La población estuvo compuesta por cuatro empresas del sector construcción del suroeste de Guayaquil. Dado su tamaño reducido, se trabajó con la totalidad de la población como muestra. Participaron 12 personas entre propietarios, gerentes generales, administradores y contadores, de los cuales el 66% eran administradores o contadores, y el 33% restante ocupaba cargos directivos. Asimismo, las entrevistas semiestructuradas dirigidas a tres expertos en el tema.

Los datos recolectados fueron procesados y analizados, utilizando análisis de frecuencias, porcentajes e interpretación gráfica para identificar patrones de respuestas, mientras que los datos cualitativos se examinaron mediante análisis de contenido de temas centrales. Se utilizó la triangulación de datos para contrastar y complementar los resultados desde diferentes perspectivas. Al diversificar la información, se logró corroborar los hallazgos y enriquecer la comprensión de la auditoría de gestión y la rentabilidad financiera de las PyMEs del sector construcción.

Para asegurar la validez ética de la investigación, se garantizó el consentimiento informado de todos los participantes, quienes participaron de forma voluntaria y con pleno conocimiento del objetivo del estudio. Se respetó la confidencialidad de la información proporcionada, asegurando el anonimato de las empresas y de los sujetos involucrados. No se expuso a los participantes a riesgos físicos, psicológicos o legales.

## Resultados

Tras la aplicación de la encuesta y la entrevista, se procedió al procesamiento y análisis de datos. A continuación, se presentan los hallazgos más relevantes, organizados por temáticas (aspectos generales de las PyMEs y de los responsables, implementación de la auditoría de gestión, percepción de la auditoría de gestión y su conexión con la rentabilidad):

### Aspectos generales y de los responsables:

Con base a los datos recopilados los resultados indican el 50% de las empresas tienen menos de 3 años de funcionamiento, mientras que un 33 % se encuentra con una antigüedad entre 3 y 5 años, y otro 17% está entre 5 y 7 años. Lo que sugiere que muchas están en etapa de consolidación. Esto puede ser una causa de estructuras administrativas poco definidas, así como de falta de experiencia en procesos de control y evaluación organizacional. Como consecuencia, estas empresas pueden estar más propensas a errores de gestión y dificultades para alcanzar rentabilidad sostenida.

En cuanto al cargo de los encuestados, el 66% son contadores o administradores, lo que denota una visión técnica-operativa de la gestión, pero también podría limitar la adopción de decisiones estratégicas integrales, ya que solo un 34% de los encuestados ocupan cargos directivos. Esto influye en la capacidad para implementar cambios organizativos de alto nivel, como la auditoría de gestión.

Con relación al conocimiento sobre auditoría de gestión, se observó que el 55% de los encuestados cuenta con un nivel básico. El 27% indicó no tener ningún conocimiento, lo que puede deberse a la falta de formación específica o a que su labor no está vinculada a auditorías. Un 18% afirmó tener un conocimiento intermedio. No se identificaron especialistas, lo que refleja la necesidad de fortalecer la capacitación en este ámbito, además la falta de formación puede generar una barrera para aplicar herramientas estratégicas de control.

En conjunto, estos factores subrayan la necesidad de reforzar la formación especializada, involucrar a la alta dirección y establecer procedimientos claros para aprovechar la auditoría de gestión como palanca de mejora y rentabilidad, ver la figura 2.

**Figura 2**

*Aspectos generales y perfil de los responsables*



### Implementación de la auditoría de gestión:

Con relación a la implementación de la auditoría de gestión, los datos muestran que el 67% ha implementado auditorías de forma frecuente o permanente, lo que refleja una creciente conciencia sobre su valor. Sin embargo, el 33% lo hace ocasionalmente, lo que evidencia una falta de sistematización.

En cuanto a la periodicidad de ejecución, el 67% de las organizaciones lleva a cabo auditorías de forma anual, lo cual es favorable, ya que contribuye al fortalecimiento del control interno y apoya la toma de decisiones. En contraste, el 33% restante las ejecuta de manera irregular o no las realiza, lo cual podría estar relacionado con limitaciones de recursos o falta de conocimiento, generando vulnerabilidades operativas y reduciendo la transparencia institucional.

El 66% de los encuestados prefiere auditores externos para las auditorías de gestión, esto permite la imparcialidad, objetividad y experiencia, lo que favorece decisiones más acertadas y mayor transparencia. Un 17% opta por personal interno, esto puede afectar la objetividad. El otro 17% no realiza auditorías

de gestión, lo que limita el control y la mejora organizacional.

Respecto al apoyo necesario para aplicar auditorías de gestión efectivas, el 58% de los encuestados considera que la asesoría externa es el principal apoyo. Un 33% prioriza la capacitación técnica, mientras que solo un 9% destaca la importancia del software especializado. En este sentido, los encuestados priorizan el capital humano y la asesoría profesional como elementos clave para la eficacia de las auditorías de gestión, mientras que el uso de tecnología se percibe como un complemento menos determinante

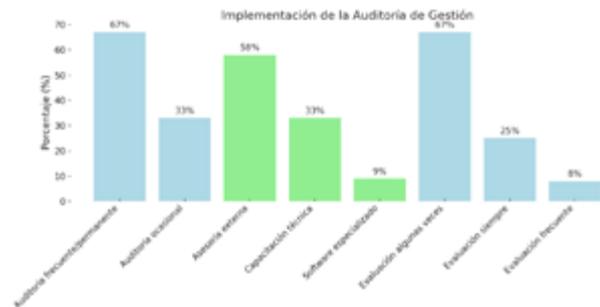
Por otra parte, en cuanto a las mejoras que se implementarían tras una auditoría de gestión, el 67% de los encuestados implementaría todas las mejoras sugeridas, lo que demuestra una visión integral sobre su impacto organizacional. Un 17% prioriza la toma de decisiones, evidenciando su valor estratégico, mientras que el 8% opta por mejorar procesos internos y otro 8% por capacitar al personal. Estos resultados reflejan una visión integral del valor de la auditoría como instrumento de desarrollo organizacional.

Con relación a la evaluación de los objetivos alcanzados frente a los trazados, el 67% de los encuestados algunas veces lo evalúan, lo que indica una práctica poco sistemática en la mayoría de las empresas. Solo el 25% siempre realiza la evaluación, mientras que el 8% lo hace frecuentemente. Lo que muestra una conciencia generalizada sobre su importancia, la aplicación de esta evaluación sigue siendo irregular.

Los resultados evidencian progresos relevantes en la adopción de la auditoría de gestión como herramienta para el control y la mejora organizacional. Sin embargo, también ponen de manifiesto ciertas limitaciones en cuanto a su aplicación regular (ver la figura 3), sistematización y seguimiento, así como una marcada dependencia de apoyo externo. Esta situación resalta la importancia de fortalecer la capacitación técnica del personal interno, impulsar la incorporación de tecnologías especializadas y consolidar una cultura organizacional orientada a

la evaluación permanente y al perfeccionamiento continuo de los procesos.

**Figura 3**  
*Percepción de la auditoría de gestión y conexión con la rentabilidad*



**Percepción de la auditoría de gestión y conexión con la rentabilidad:**

El 59 % reconoció que la auditoría de gestión puede ayudar a mejorar la rentabilidad. Un 33% respondió estar totalmente de acuerdo, mientras que el 8% no lo considera así. Estos resultados reflejan una apreciación muy positiva, pese a que todavía no se traduzca en prácticas organizadas dentro de las empresas. Ver figura 4.

En relación con la evaluación actual de la rentabilidad de la empresa, el 58% de los encuestados percibe una rentabilidad media, lo que sugiere una gestión financiera aceptable pero con limitaciones para alcanzar niveles más altos de eficiencia. El 25% considera que la rentabilidad es baja, lo cual podría estar asociado a problemas como altos costos o baja productividad. Por último, el 17% señala no realizar ningún tipo de evaluación de la rentabilidad, lo que evidencia una falta de control financiero y dificulta la toma de decisiones adecuadas dentro de la empresa. Ver figura 4.

Con respecto a los indicadores financieros para medir la rentabilidad de la empresa, el 75% de los encuestados no utiliza indicadores, lo que evidencia una falta de control financiero. Solo el 25% aplica el margen neto, y ninguno emplea métricas clave como el ROI o el ROE. Esta situación puede limitar la toma de decisiones estratégicas, se incrementan los

riesgos financieros y se reduce la competitividad empresarial. Ver figura 5.

El 100% de los encuestados valora positivamente la auditoría de gestión herramienta estratégica, con un 67% totalmente de acuerdo y un 33% de acuerdo, evidenciando una percepción unánime sobre su importancia para mejorar la eficiencia y optimizar recursos. Esta valoración positiva genera una mayor disposición a utilizar la auditoría como apoyo en la toma de decisiones estratégicas, favoreciendo la mejora continua, el uso eficiente de los recursos y una gestión más efectiva orientada a resultados.

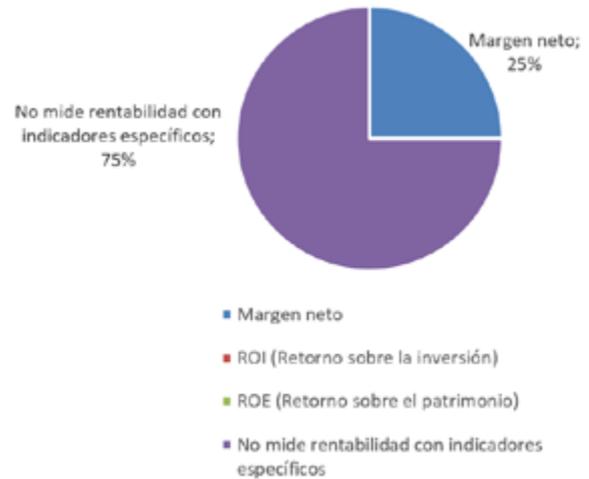
En lo concerniente a los factores de gestión que más afectan la rentabilidad. Los resultados indican que la mala planificación financiera en un 50%, la falta de formación del personal en un 25%, el escaso control de costos en un 17% y la ineficiencia operativa con un 8%. Estos hallazgos evidencian la importancia de mejorar la gestión financiera, capacitar al personal y optimizar tanto los costos como los procesos operativos para lograr una mayor rentabilidad. Ver figura 6.

Los resultados reflejan una gestión financiera aún limitada y a la ausencia de herramientas de control, lo que genera una rentabilidad subóptima y eleva los riesgos estratégicos. No obstante, la alta valoración de la auditoría de gestión representa una oportunidad para revertir esta situación mediante su implementación efectiva, fortaleciendo así la eficiencia y sostenibilidad empresarial.

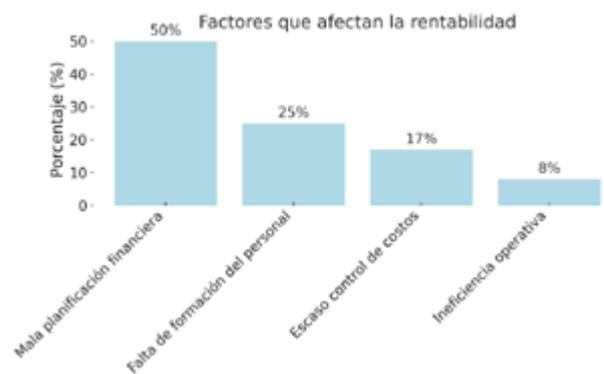
**Figura 4**  
 Percepción y evaluación de la rentabilidad



**Figura 5**  
 Rentabilidad en la empresa



**Figura 6**  
 Factores que más afectan la rentabilidad



Los resultados de las entrevistas, proporcionando una visión integral sobre la auditoría de gestión como herramienta estratégica y los procesos operativos y financieros en las PyMEs del sector construcción.

En cuanto a la conexión de la auditoría de gestión con los resultados financieros, los expertos coinciden en que la auditoría de gestión permite identificar y corregir ineficiencias, mejorar la administración de recursos y controlar costos, lo que conlleva a la mejora continua y a la sostenibilidad empresarial, razón por la cual le atribuyen una relación estrecha con la rentabilidad.

Asimismo, los hallazgos muestran que la efectividad de la auditoría de gestión depende

de factores estructurales como la planificación y los sistemas de control, pero también de factores estratégicos como la alineación institucional y la autonomía técnica del auditor. Para lo cual es importante la participación de la alta dirección para implementar con éxito las recomendaciones derivadas del proceso auditor.

Por otra parte los resultados reflejan que la aplicación deficiente de auditorías de gestión está vinculada tanto a fallas técnicas (como metodologías inadecuadas) como a aspectos culturales y humanos, que dificultan la adopción de cambios significativos. Como por ejemplo no adaptan los procedimientos de auditoría a su realidad operativa, replicando modelos genéricos que no responden a sus necesidades particulares, lo que disminuye la utilidad de los hallazgos y debilita su implementación.

## Discusión

Los resultados obtenidos en esta investigación evidencian una realidad diversa dentro del entorno de las PyMEs del sector construcción, caracterizada por la presencia de empresas de reciente creación, una escasa profesionalización en los mecanismos de control y una implementación aún incipiente y desorganizada de la auditoría de gestión. Estos elementos configuran un panorama complejo que se relacionan con la eficiencia operativa.

En este sentido, se destaca que un 83% de las empresas encuestadas tienen menos de cinco años en el mercado, lo que indica que aún están en fases de desarrollo y consolidación, que de acuerdo con Salvatierra y Torres (2025), es una etapa que suele estar acompañada de estructuras administrativas frágiles, escasa experiencia en la dirección y una débil cultura de control, esto puede afectar la implementación de estrategias orientadas al crecimiento de las PyMEs.

Respecto a los responsables de la gestión empresarial, los resultados de la encuesta evidencian una prevalencia de perfiles operativos (como contadores y administradores), que representan el 66%, frente a un 34% que ocupa cargos directivos. Al respecto, los expertos

destacan la importancia de la participación de la alta gerencia en la gestión institucional, ya que, si bien los perfiles operativos contribuyen a la gestión del día a día, su enfoque suele centrarse en las actividades rutinarias, lo que limita una visión estratégica. Tal como lo señalan Escobar de la Cuadra et al. (2024), las decisiones estratégicas requieren habilidades técnicas combinadas con una comprensión integral del negocio y liderazgo para impulsar transformaciones organizacionales.

En cuanto al nivel de conocimiento sobre auditoría de gestión, los datos revelan una significativa falta de formación especializada, el 82% de los encuestados posee conocimientos limitados. Esta deficiencia representa una barrera importante para el uso efectivo de esta herramienta estratégica. Esto concuerda con lo señalado por Mero (2025), quien afirma que muchas PyMEs en Ecuador no cuentan con la capacitación adecuada para aplicar metodologías actuales de evaluación y control mediante este tipo de auditoría.

Por otra parte, resulta alentador que el 67% de las empresas afirma aplicar auditorías con frecuencia, lo que evidencia un reconocimiento significativo de su importancia. Sin embargo, su implementación aún carece de regularidad y estructura, ya que el 33% restante las realiza de forma esporádica. Asimismo, se observa una marcada dependencia de auditores externos (66%), lo cual, según los expertos y en concordancia con Hidalgo et al. (2024), aporta imparcialidad y experiencia. No obstante, como se mencionó anteriormente, esta dependencia puede limitar el desarrollo de capacidades internas orientadas a la mejora continua.

Con respecto a la percepción de la auditoría de gestión, la mayoría de los encuestados (92%) la considera una herramienta estratégica valiosa. Esta percepción refleja una actitud positiva hacia el cambio y una disposición a utilizarla como apoyo en la toma de decisiones. No obstante, dicha valoración aún no se traduce en prácticas sistemáticas y sostenidas en el tiempo. En este sentido, los datos obtenidos en las entrevistas evidencian que la auditoría de

gestión se sustenta en factores estratégicos para alcanzar su efectividad. Tal como lo señala Hidalgo et al. (2024), esta herramienta cumple un rol fundamental al orientar la planificación y las decisiones de la organización, promoviendo una mayor eficiencia y rentabilidad en el cumplimiento de sus objetivos. Adicionalmente, la auditoría de gestión, al centrarse en criterios como eficiencia, eficacia y economía, aporta herramientas sólidas para evaluar el cumplimiento de objetivos estratégicos, optimizar procesos y generar una base objetiva para la toma de decisiones (Vivar y Torres, 2024; Majarres, 2021). Este fundamento teórico se refleja en los hallazgos de campo, pues las empresas que han incorporado prácticas de auditoría reportan mejoras en sus procesos administrativos y productivos y en su rentabilidad.

Entre los factores que afectan la rentabilidad, las encuestas revelan que destacan una planificación financiera deficiente (50%), la falta de capacitación del personal (25%), el escaso control de costos (17%) y la ineficiencia operativa (8%). Estos resultados coinciden con estudios previos, como el de Reyes (2025), quien sostiene que el éxito financiero en las PyMEs no depende únicamente de los ingresos, sino de una gestión estratégica de los recursos, los procesos y el talento humano. Esta visión se alinea con lo señalado por expertos, quienes afirman que la inadecuada aplicación de auditorías de gestión responde tanto a factores humanos como a fallas técnicas y al uso de metodologías genéricas no adaptadas a la realidad operativa, esto afecta su efectividad.

Uno de los resultados más relevantes se relaciona con la evaluación de la rentabilidad. Aunque el 58 % percibe una utilidad media, el 25 % considera que esta es baja y un 17 % no realiza ningún tipo de medición. Esta situación obedece a diversos factores, como los mencionados anteriormente: énfasis en lo operativo, falta de conocimientos del personal encargado y una planificación deficiente. A ello se suma el escaso uso de indicadores financieros: el 75 % no los emplea, mientras que el 25 % restante utiliza únicamente el margen neto. Esta carencia de herramientas de medición limita la toma de

decisiones estratégicas y da lugar a una gestión empírica sin respaldo analítico, en concordancia con lo señalado por Escobar et al. (2023), quien sostiene que los procesos financieros pueden optimizarse cuando se emplean mecanismos de revisión y ajuste permanentes, lo que permite a las organizaciones mejorar su desempeño financiero mediante un control más riguroso y estratégico de sus procesos.

Estos los hallazgos respaldan las ideas planteadas por Vivar y Torres (2024), quien describe que “la auditoría de gestión abarca las actividades en todos los niveles de la organización, por lo que su propósito es mejorar la rentabilidad y potenciar el logro de los objetivos institucionales” (p. 179). Asimismo Hidalgo et al.(2024), resalta el rol estratégico de la auditoría de gestión al dirigir la planificación y las decisiones de la organización, promoviendo una mayor eficiencia y rentabilidad en el logro de sus objetivos. Es decir la auditoría de gestión optimiza la rentabilidad al evaluar procesos y corregir el uso ineficiente de recursos, en sintonía con Escobar et al. (2023), Esto es posible a través del uso de indicadores de desempeño y sistemas de control que facilitan el seguimiento continuo, fortaleciendo la toma de decisiones basadas en evidencia. Este enfoque no solo mejora los resultados operativos, sino que también consolida una cultura organizacional orientada a la mejora continua y al cumplimiento de metas estratégicas, que a su vez se relacionan con una mejora en la rentabilidad.

El análisis de los datos demuestra que, si bien las PyMEs reconocen la relevancia de la auditoría de gestión para el cumplimiento de sus objetivos, son pocas las que la implementan de manera estructurada. Uno de los principales desafíos radica en la dificultad para integrar de forma coherente la planificación estratégica, las operaciones internas, la gestión de los recursos financieros y humanos, y el cumplimiento del marco legal. No obstante, esta situación representa una oportunidad significativa para impulsar la adopción de la auditoría de gestión como una herramienta de mejora continua, que fortalezca la toma de decisiones, incrementemente

la transparencia y optimice el rendimiento organizacional.

## Conclusiones

La presente investigación ha permitido establecer una relación significativa entre la auditoría de gestión y su rol estratégico en la optimización de la rentabilidad financiera de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) del sector construcción. Aunque en la actualidad su aplicación presenta múltiples limitaciones asociadas a la informalidad administrativa, escasez de recursos técnicos, y baja especialización del talento humano, se evidencia una percepción positiva por parte de los actores empresariales. Este interés, aun cuando se manifiesta en prácticas esporádicas y no sistematizadas, representa un punto de partida valioso para fomentar su incorporación progresiva como herramienta de mejora continua dentro de los procesos de gestión empresarial.

Uno de los principales aportes del estudio radica en la demostración de que la rentabilidad financiera no se alcanza únicamente mediante el incremento de ingresos, sino a través de una gestión estratégica basada en el análisis riguroso de la información, la evaluación periódica de procesos y la toma de decisiones sustentadas en evidencia objetiva. En este contexto, la auditoría de gestión se posiciona como un recurso clave para fortalecer el sistema de control interno, identificar ineficiencias, reducir los riesgos operativos y consolidar una cultura organizacional orientada a la transparencia y la eficiencia. Su implementación contribuye no solo al mejoramiento de los indicadores financieros, sino también a la profesionalización de la gestión en un entorno empresarial que suele caracterizarse por decisiones empíricas y estructuras poco formalizadas.

Del mismo modo, esta investigación resalta la necesidad urgente de promover políticas, incentivos institucionales y programas específicos que permitan superar las brechas de conocimiento técnico y el uso restringido de herramientas de control en las PyMEs del sector construcción. La falta de formación

especializada, la escasa apropiación de metodologías de auditoría adaptadas a su realidad y la baja integración de estas prácticas en los sistemas de gestión son factores que limitan su desarrollo organizacional. Por lo tanto, se vuelve imprescindible fomentar espacios de capacitación, formación continua y asistencia técnica, así como la adopción de tecnologías de información que faciliten la implementación gradual de auditorías de gestión, adecuadas a las particularidades y capacidades operativas de cada empresa.

Desde una perspectiva prospectiva, los resultados de esta investigación abren la posibilidad de explorar nuevas líneas de análisis centradas en el desarrollo de modelos de auditoría adaptados a las condiciones operativas concretas de las PyMEs del sector construcción. Del mismo modo, se plantea como prioridad la evaluación del impacto de estas prácticas en distintos sectores económicos, así como la creación de mecanismos de soporte técnico que faciliten su aplicación continua. La implementación de estas iniciativas no solo consolidaría la auditoría de gestión como una herramienta clave dentro del proceso administrativo, sino que también fortalecería la toma de decisiones y favorecería la estabilidad financiera de estas organizaciones.

## Referencias bibliográficas

- Belloso Araujo, L., Fernández Fernández, N. y Álvarez Machado, D. (2021). Rentabilidad en las empresas de construcción y montaje. *IPSA Scientia, revista científica multidisciplinaria*, 6(1), 81-99. <https://doi.org/10.25214/27114406.1055>
- Cantos Ochoa, M. E. (2019). La auditoría integral como herramienta de validación de la gestión institucional. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 21(2), 422-448. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6923471>
- Carvajal, E. E. (2021). *Modelo de gestión para empresas constructoras e inmobiliarias del Distrito Metropolitano de Quito con un enfoque en el Project Management*

- Institute (PMI)*. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8189/1/T3574-MAE-Carvajal-Modelo.pdf>.
- Casamayou Calderon, E. T. C. (2019). Apalancamiento financiero y su influencia en la rentabilidad de las empresas, período 2008-2017. *Revista Quipukamayoc*, 27(53), 33-39. <https://doi.org/10.15381/quipu.v27i53.15983>
- Caycho Vivanco, R. G. (2022). *La auditoría de gestión y su incidencia en la rentabilidad de las empresas del sector informático de Lima Metropolitana, 2019-2020*. [Tesis de maestría, Universidad de San Martín de Porres]. <http://bit.ly/4knNYNo>
- Cruz Pérez, J. O. y Marin Espinola, A.G. (2021). *La Auditoría de Gestión y su incidencia en la rentabilidad de Transportes Cruz del Sur S.A.C. Chimbote 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/119533>
- Díaz Córdova, P.E., Moreno Tapia, L.M., Olvera Anchundia, A.G., y Osorio Muñoz, K.L. (2021). El control interno en las PYMES: Caso Empresa Noble L.G.A. *Visionario Digital*, 5(2), 89-105. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v5i2.1641>
- Escobar de la Cuadra, Y. M., Mora Bocca, D. A., Vargas Ortiz, O. G., y Villegas de la Cuadra, S. J. (2024). Factores Determinantes de la Rentabilidad de las Microempresas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(6), 76-91. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i6.14531](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.14531)
- Escobar Zurita, H. W., Surichaqui Carhuallanqui, L. M. y Calvanapón Alva, F. A. (2023). Control interno en la rentabilidad de una empresa de servicios generales-Perú. *Visión de futuro*, 27(1), 160-181. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2023.27.01.005.es>
- Guanoluisa Chango, V. I. (2020). *Incidencia de la auditoría de gestión en la rentabilidad de empresas familiares dedicadas a la venta de materiales de construcción en el sector sur de la ciudad de Guayaquil* [Tesis de grado, Universidad Santiago de Guayaquil] <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/14770>
- Guillen Sauñe, M. (2020). Auditoría de gestión crediticia y la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Microfinanzas Prisma (2014-2017). *Quipukamayoc*, 28(56), 17-23. <https://doi.org/10.15381/quipu.v28i56.17466>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Editorial McGRAW HILL Interamericana editores, S.A. DE C.V. <http://187.191.86.244/rceis/registro/Methodolog%C3%ADa%20de%20la%20Investigaci%C3%B3n%20SAMPLERI.pdf>
- Hidalgo Cedeño, M. D. M. H., Romero Zambrano, M. A., Sáenz Cedeño, A. V. y Ureta Domínguez, J. E. (2024). Análisis profundo: auditoría de gestión en “H Sport Café”. *Revista científica arbitrada Multidisciplinaria de Ciencias Contables, Auditoría y Tributación: Corporatum 360*, 7(14), 2-23. <https://doi.org/10.56124/corporatum-360.v7i14.001>
- LLamuca Pérez, S. L., Medina Villacreces, A. C., Chaulisa Chaulisa, S.F. y Mancheno Saá, M. J. (2021). Propuesta Metodológica de Auditoría de Gestión, Estudio de Caso Lacteos Marco`s. *Polo del Conocimiento*, 6(3), 1274-1294. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2433/5023>
- Llumiguano Poma, M. E., Gavilánez Cárdenas, C. V. y Chávez Chimbo, G. W. (2021). Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(3),

- 1-14. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2723>
- Majorres Vaca, M. M. (2021). *Auditoría de Gestión a los Procesos de Producción de la Empresa “Carrocerías Altamirano”, de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2019*. [Tesis de grado, Universidad Escuela Superior Politécnica De Chimborazo]. <http://dspace.esepoch.edu.ec/handle/123456789/16452>
- Mero Loor, Y. V., (2025). Gestión de cuentas por cobrar, incidencia en la liquidez de la cooperativa de transporte Carlos Alberto Aray. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria Pentaciencias*.7(2), 416-427. <https://editorialalema.org/index.php/pentaciencias/article/view/1463/1949>
- Reyes Lizan, J. T. (2025). Auditoria de gestión y la gestión de procesos operativos en el sector inmobiliario de Lima. *Enfoques. Revista de Investigación en Ciencias de la Administración*, 9(33), 45-77. <https://revistaenfoques.org/index.php/revistaenfoques/article/view/244/1128>
- Rivera Espinel, Y. I., Rodríguez Montes, D. Y., Peñaranda Sarabia, L. F. y Rico Rojas, C. F. (2018). La Auditoría de Gestión y su incidencia en la rentabilidad de las Pymes. *Reflexiones Contables*, 1(1), 13–21. <https://doi.org/10.22463/26655543.2963>
- Rodríguez Quezada, E., Hernández Jiménez, A., Cáceda Quispe, M., Barrantes Santos, F., Cartes Cabrera, C. I. y Cofré Mella, N. A. (2024). Factors influencing the profitability of small and medium-sized companies in the food sector. *Revista Galega de Economía*, 34(1), 9939. <https://doi.org/10.15304/rge.34.1.9939>
- Salvatierra Ayala, C. V. y Torres Gutierrez, P. M. (2025). *Control interno y la rentabilidad de las empresas del sector de suplementos deportivos, Lima 2023*. [Tesis de grado, Universidad San Ignacio Loyola] <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/9b8ac095-21a0-4b03-bb68-c315bdd4f439/content>
- Velasco Vargas, B. L. (2023). *La gestión financiera y su resultado en la rentabilidad en las empresas constructoras del cantón Ambato*. [Tesis de grado, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/3eac4609-d7b1-4fc1-af06-ece3a23d060b/content>
- Vivar Astudillo, A. Y. y Torres Palacios, M. M. (2024). Influencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones estratégicas de las organizaciones. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 7(S1), 177-195. <http://doi:https://doi.org/10.62452/xx2jye34>
- Zambrano Rodríguez, G. M., Álvarez Pincay, D. E., y Yoza Rodríguez, N. R. (2021). La importancia de la auditoria de gestión y los procesos administrativos y técnicos, realidades y perspectivas: la auditoria de gestión realidades y perspectivas. *UNESUM-Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 5(3), 127-140. <https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v5.n3.2021.568>
- Yunga Maño, Z. I. y Torres Palacios, M. M. (2024). Toma de decisiones estratégicas en universidades: el papel transformador de la auditoría de gestión. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas*, 4(especial), 112-123. <https://doi.org/10.62574/rmpi.v4iespecial.116>